

## 壹、簡介

- 一、舉手不打笑臉人，有時候令人恨之入骨，但是要合理，懂禮(禮貌和禮節)。How to work with and through people.《裸猿》純文學出版社 (*The Naked Ape*) 是一本探討人類行為的科學著作，作者為英國科學家德斯蒙德·莫里斯 (Desmond Morris)，他把人類當作一種物種亦即「裸猿」來看待，並討論人類的種種行為，本書引起很大的迴響討論，在全世界銷售超過一千萬本。這是一本書，經過幾百萬年的演化，社會化的歷程，發展社會制度與互動的模式。有能力表現友善，就是笑。有時候是 screwdriver 般的嚴厲，但是要會和人相處，協調。透過人與人溝通，達成組織的目標。經理人要是 approachable, respectable and likeable 人格的特徵，才能成為成功的領導者。Organization himself and to be a leader.
- 二、高希均：經濟學者，文化人。在華人社會有很高的尊敬，這一位學者老調重談倫理規範。Peter Drucker 發言：Knowledge worker，Charles Handy 的解釋。
  - 1、不斷自我超越，這才是不被淘汰的唯一保障。透過學習才是能力。
  - 2、當執行工作任務的時候，可以圓滿完成的表示能力高。不懂的時候，知識工作者知道如何尋找資源。用 Google 可以搜尋失聯的同學，朋友，恭喜他們的成就。這是可以輕易 locate。組合團隊，透過人脈，專業機構轉介專家來解決我們的問題，現在的 I 應該小寫，We 要大寫。
  - 3、要提昇組織績效，為企業化的工作組織貢獻心力。進入管理的層面只有成功，不可以失敗。這是管理哲學研究者的共識。大家都在接受評比。是否每個人投入。
  - 4、要有能力講明白，寫清楚，聽進去。媽媽講的話都有效果，因為反覆的講，知道用心，立意好，知道講的人可愛。要有這三個層面才是完整，虛懷若谷，小人物的話，有可能是重要的話。
  - 5、對事注入創意，對人不歧視，對弱勢團體要愛護：有些事改變挺好，創意會拍案叫絕。人不可以歧視，但是做起來很難，仔細看一個人時，忤逆我們心中的標準，可能會歧視的。這是很重很汗蔑的話。弱勢容易被漠視，強大的反彈就會造成社會的衝突。
  - 6、遵守個人倫理規範，企業的社會責任：缺乏就沒有好的面目，基本道德規範。現在龐大的企業組織，平時對於一個人不小心，小兵惹出滅門之禍。愛心教導下層的人，有 benefit 才會加入，為了小利出賣靈魂，組織就完了。在企業中所扮演的角色，企業公民的角色，也要影響企業文化。
  - 7、不論工作或生活節約能源：大幅濫用而枯竭，汽油漲價的壓力
  - 8、終身學習變成終身實踐：尤其是工作相關的學習，要懂得無所為而學習。器物之用之外，學習也是一種工具，也要因為愉快的原因學習。哈佛創校 1636 年校訓：“讓你與柏拉圖為友，讓你與亞里士多德為友，重要的，讓你與真理為友”Unto a fulfilled Man! 盡力完成自我成長的人，自己知道有成長的空間，沒有人要求，也要付出代價，這就是幾千年來的止於至善。至善是心理的狀態，不斷激發，不是畢業證書，或是俱樂部。讓自己愉快的東西最重要。用個鏡子照照自己，讀書前後的對照。

## 貳、介紹書

- 一、我們的新世界 The age of turbulence: adventure to the new world(大塊文化)：物價變動快及大，今年不樂觀，大家感受。房地產對於景氣敏感，壞日子還沒來，真正苦日子在前面。Q3 策略研討會，檢討反省預測未來，2008 年不可預測，美國衰退。國家合理的看法，國際金融貿易秩序的看法，人類何去何從。美國 JFK 哈佛高材生，測士如群 Egghead，創造時代。Clinton 是另一個王朝，JFK 是在 47 歲死亡就是永遠不朽。在當阿肯色州長兩次訪台，當美國總統要付出代價，eight fat years(在聖經中有 seven fat years)。文體：預測，敘述和評論。黑色星期一，千禧年，經常債，世界要退休，我們準備的錢夠嗎，先知所預測的未來。是 Chaos，不說清楚的話，杜魯門要找一隻手的經濟學者，On one hand and On the other hand。
  - 1、白宮一千天：東西對抗最厲害，但是也是充滿理想
  - 2、鳳宮節美錄 Camelot: King Arthur 最美麗的城堡，他也有圓桌武士 His Knights of Round table，梅林的魔術師。Clinton 的魔術師也就是 Greenspan。
- 二、長尾理論(天下)：打破 80/20 法則，市場百家爭鳴，沒有一枝獨秀。和傳統想法不同，全力以赴。晚上睡不著，如何成為長尾。

三、僕人(商周)James Hunter：深層的思考。很不管理的話，搜尋人才，對的態度接近人才組成團隊。古代西方文明保存的核心，476 西羅馬帝國滅亡，到文藝復興是 Dark age，真正的文明的精華，從蠻族統治下將種子留下，就是修道院 Monk 的治國平天下，管理，吃的智慧都是最好的。這是祕密在花蓮港邊未婚媽媽之家，修道院的烤雞是最好吃的。現在回想，世事難以預料，過著規律的生活，心靈豁然開朗，幾千年的道理依然如此，找到規範規條。

#### 參、What Managers do?

一、Peter Drucker:組織兩大功能：代理人的工作，創造價值和論功行賞。有效、大量、快速、公平分配，這就是個體經濟學的價值精髓。

A、創造價值 value creation：有目標，帶領成員完成目標。

B、分配價值 value distribution：薪水袋。

2、7-11 對手也是做同樣的動作，4000 家，區顧問，營銷經理。

3、內心深處的熱情，如何喚醒，燎原之火。只有罵沒有士氣，熱情是可以被點燃的，凡優秀者必驕傲，有時候自持，或赤裸裸的驕傲，也要能夠容納他，很多人會青黃不搭，像四川的變臉，不知如何表示，甘苦共嘗。

#### 二、Robbin four functions of manager

1、Planning:要說明白，修煉達到的境地，反覆說明，才是好的管理。Where and How to 是 strategy 要怎麼辦。只是 paper

2、Organization: tightly tie up with you. Goal to task. 找到對的人。Task force 是任務編組。組織帶頭，上下左右授命，做決定的人。Making decision 在台灣很久沒有作了。

3、Leading: motivating employees 鼓勵的方式，隆美爾元帥要刺殺拿破崙，後來被賜死。英國人在北非，莫索尼泥做錯事。隆美爾會帶心，點燃熱情，成立非洲兵團，小兵說：左右什麼都沒有，往前看只有隆美爾。眼神很重要，關愛不關愛很重要，有時候會表錯情，leader 可以用有效的方法溝通管道，各種方式。Paddle on the shoulder means something。Resolving conflict 有人一定有衝突，最怕刀光劍影無形之中。Silent conflict 是很重要，縮小衝突，解決衝突，責無旁貸。

4、Controlling:大學評鑑，內外的管控。要看發展的情況，提出問題，立刻有對策，立即解決。有點子是 staff，好的 leader make decision。

#### 三、Management roles 管理角色扮演，Henry Mintzberg

##### 1、Interpersonal

A、Figurehead ceremonial role 象徵性的角色，法理的地位，存在性

B、Task leader:

C、Liaison 聯絡人

##### 2、Informational

A、Monitor

B、Disseminator:發訊息者

C、Spokesperson:行政副總，但是老闆才算

##### 3、Decisional

A、Entrepreneur

B、Disturbance: turbulence handler

C、Resource allocator 資源爭取者。陳宇停(陳履安之子)

D、Negotiator

#### 四、Management skills

一分鐘管理 by Paul Hersey and K Banchard

##### 1、technical skill

##### 2、human skill

##### 3、Conceptual skill

#### 五、OB 在灰色地帶可以捉摸出一些明朗的道路